

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ,
ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

Освітньо-професійна програма Маркетинг
Спеціальність 075 Маркетинг
Ступінь вищої освіти Магістр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри _____
д. е. н., професор Володимир ПИСАРЕНКО
13 грудня 2023 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Удосконалення системи маркетингового управління
конкурентоспроможністю підприємства» (на матеріалах «Підприємства»
Миргородського району)

виконав здобувач вищої освіти денної форми навчання

Острянина Валентина Станіславовича

Керівник кваліфікаційної роботи,
к. е. н., доцент

Людмила ШУЛЬГА

Полтава – 2023 року

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Сутність конкурентних переваг та управління конкурентоспроможністю підприємства.....	9
1.2. Маркетингові підходи щодо оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства	16
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ІСНУЮЧОЇ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	25
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства та оцінка ефективності діючої системи маркетингового управління господарською діяльністю.....	25
2.2. Діагностика діючого механізму маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства та дослідження її рівня на регіональному ринку	31
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЇ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	42
3.1. Удосконалення управління якістю та ціновою конкурентоспроможністю продукції підприємства	42
3.2. Удосконалення збутової політики та політики просування підприємства в контексті забезпечення конкурентоспроможності	47
ВИСНОВКИ	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	56
ДОДАТКИ	62

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах економічних реформ в Україні компанії переходять від роботи в стабільному регуляторному середовищі до роботи в умовах зростаючої нестабільності та часової невизначеності зовнішніх факторів. У зовнішньому середовищі відбуваються зміни, що підвищують нестабільність економічного розвитку, таких як оновлення продукції, зміна ділової активності, зміна попиту, зміна позицій конкурентів. Саме тому на кожному етапі формування конкурентоспроможності компанії необхідно приймати відповідні маркетингові політики, пропорційні рівню нестабільності зовнішніх факторів.

Проблема маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємств є не тільки важливою з точки зору нагальності її вирішення, але й досить новою з точки зору існуючих наукових концепцій. У цьому сенсі привертають увагу різноманітні дослідження вітчизняних науковців: Г. Азоева, Л. Балабанової, О. Віханського, М. Круглова, В. Месель-Веселяка, В. Нємцова, В. Писаренка, Р. Фатхутдінова, А. Юданової, О. Школьного та інших.

Зв'язок роботи з науковими планами, програмами, темами. Наукове дослідження проведено відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри маркетингу «Формування маркетингового забезпечення конкурентоспроможних стратегій розвитку підприємств на продовольчому ринку» 0122U201973 (2023-2028 рр.).

Водночас наукове підґрунтя використання методичних рекомендацій та інструментів для підвищення маркетингового управління конкурентоспроможністю досліджено недостатньо.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є дослідження науково-теоретичних засад та розробка рекомендацій щодо формування, оцінки та підвищення ефективності маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства.

Відповідно до поставленої мети у роботі вирішуються такі завдання:

- уточнення сутності поняття та видів конкурентоспроможності підприємств та особливостей формування конкурентних переваг;
- з'ясування впливу зовнішнього середовища на систему маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємств;
- аналіз методичних підходів до оцінки ефективності маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємств;
- формування напрямів розробки стратегії маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства;
- оцінити економічну ефективність формування напрямів удосконалення стратегії маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства на прикладі досліджуваного господарства.

Об'єктом дослідження у кваліфікаційній роботі визначено систему маркетингового управління конкурентоспроможністю «Підприємства» Миргородського району, Полтавської області.

Предметом дослідження є теоретичні та методологічні проблеми та напрями удосконалення стратегії маркетингового управління конкурентоспроможністю «Підприємства» Миргородського району, Полтавської області.

Методи дослідження. Теоретичною основою та методологічним підґрунтям дослідження є економічна теорія, маркетинг, основні положення менеджменту та нормативно-правові акти. Вирішення поставлених завдань досягнуто шляхом використання методів наукового дослідження: табличного та графічного методів, монографічного методу, наукової абстракції, розрахунково-конструктивного методу, статистичних та соціологічних методів.

Інформаційна база. Для написання кваліфікаційної роботи були використані наукові статті вітчизняних та зарубіжних вчених, навчально-методична література, нормативно-правові акти, матеріали періодичних видань з обраної теми, довідкові матеріали, нормативно-правові документи, інформація з мережі Інтернет, матеріали власних досліджень, фінансова та статистична звітність «Підприємства» Миргородського району, Полтавської області.

Наукова новизна одержаних результатів. Окремі положення кваліфікаційної роботи мають наукову та практичну цінність. До них відносяться елементи наукової новизни:

набуло подальшого розвитку:

- теоретичні засади формування стратегії маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства та ефективність її інструментарію;
- наукове обґрунтування процесу стратегічного маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства через удосконалення елементів комплексу маркетингу з використанням методів оптимізації.

Практичне значення одержаних результатів. Сформульовані в роботі теоретичні положення та висновки щодо формування та забезпечення конкурентоспроможності підприємства є основою для вирішення сучасної проблеми ефективного функціонування аграрних підприємства та підвищення їх конкурентоспроможності.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження за темою кваліфікаційної роботи були представлені на: Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених «Актуальні проблеми та перспективи розвитку України в галузі управління та адміністрування: ініціативи молоді» (м. Харків, 2023 р.).

Публікації. Основні положення кваліфікаційної роботи опубліковано у 2 наукових працях, з них 1 стаття опублікована у фаховому журналі та 1 тези доповідей – у матеріалах науково-практичних конференцій (додаток А). Загальний обсяг наукових публікацій складає 0,68 д. а.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота викладена на 62 сторінках основного тексту, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 60 найменувань. Кваліфікаційна робота містить 23 таблиці, 6 рисунків та 8 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність конкурентних переваг та управління конкурентоспроможністю підприємства

Визначення категорії «конкурентоспроможність підприємств» передбачає розгляд поняття «конкуренції». Це пов'язано з тим, що ці два поняття тісно пов'язані між собою, і про конкурентоспроможність можна говорити лише тоді, коли існує конкуренція між виробниками певного товару чи послуги. Суспільний розвиток супроводжується посиленням конкуренції (лат. *concurentia* – зіштовхуватися, змагатися), яка є одним із чинників прогресивного розвитку суспільства [1, с. 6].

Конкуренція між окремими виробниками – це конкуренція за задоволення власних інтересів: забезпечення сприятливих умов для виробництва і продажу товарів, їх перевага на певному ринку, отримання високого прибутку. Аналізуючи визначення конкуренції, можна зробити висновок, що воно враховує всі якості, такі як динамізм, єдність інновацій та конкурентоспроможності, а також монопольну базу. Аналізуючи визначення можна зробити висновок, що конкуренція – це сукупність економічних відносин між комерційними організаціями в ринковому середовищі з динамічною структурою, в якій виробники постійно конкурують за відданість споживачів, яка сформована на конкурентній перевазі їх продукції [1, с. 6-7].

Здатність компанії успішно конкурувати в певному секторі, на міжгалузевому ринку або на глобальному ринку втілюється в категорії «конкурентоспроможність». Конкурентоспроможність проявляється лише в умовах конкуренції та через конкуренцію. Слід зазначити, що у вітчизняній та міжнародній науці не існує єдиного підходу до визначення цього поняття.

Проаналізувавши низку визначень категорії «конкурентоспроможність», ми змогли класифікувати це поняття наступним чином (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Види конкурентоспроможності підприємства

Показник	Класифікація
Рівень конкуренції	- галузі - підприємства; - продукції (послуги).
Територія розповсюдження	- регіональна; - національна; - міжнародна.
Часовий проміжок	- прогнозна; - поточна.

Джерело: розроблено за даними [4]

За регіональною ознакою розрізняють регіональну, національну та міжнародну конкурентоспроможність. Конкурентоспроможність галузей, підприємств та продукції (послуг) визначається рівнем конкурентоспроможності конкуруючих економічних суб'єктів. Конкурентоспроможність галузі залежить від того, чи існують економічні, технічні та організаційні умови для виробництва та реалізації високоякісної продукції, що відповідає вимогам конкретних груп споживачів [6, с. 23].

3. Шершньова, С. Оборська визначають її наступним чином: «конкурентоспроможність підприємства – це рівень його окремих складових, таких як ресурси, технологія, менеджмент, кваліфікація, а також рівень його компетентності по відношенню до інших конкурентів у накопиченні та використанні виробничого потенціалу в певному напрямі, знань людських ресурсів, виражений у таких результативних показниках, як якість продукції, продуктивність і прибутковість» [11, с. 23].

Поняття конкурентоспроможності охоплює широкий спектр правових, економічних та інших характеристик, які визначають позицію компанії в галузі, регіоні або на світовому ринку. Цей комплекс також включає характеристики продукції, що визначаються галуззю, та фактори, що формують загальні економічні умови виробництва та реалізації продукції. Рівень

конкурентоспроможності підприємства – це показник, що відображає стан зовнішнього середовища та загальні результати роботи всіх служб підприємства [1, с. 7-8].

З визначення поняття «управління конкурентоспроможністю підприємства» (див. табл. 1.2) можна зробити висновок, що цей процес є елементом корпоративного управління, який здійснює цілеспрямований вплив на поточний і майбутній рівень конкурентоспроможності порівняно з компаніями, що виробляють аналогічну продукцію.

Таблиця 1.2

Трактування поняття «управління конкурентоспроможністю підприємства» різними науковцями

Науковець	Управління конкурентоспроможністю - це
Балабанова Л.	управлінська діяльність, спрямована на аналіз діяльності, сильних і слабких сторін потенційних і активних конкурентів та розробку конкурентних стратегій для формування і підтримки конкурентних переваг компанії в довгостроковій перспективі.
Бондаренко Г.	здійснення планомірного, систематичного і цілеспрямованого впливу на систему управління конкурентоспроможністю, використовуючи наявні засоби і методи впливу для забезпечення стійкості системи або переведення її з одного стану в інший.
Гавриш О.	комплекс заходів, спрямованих на вплив на рівень конкурентоспроможності підприємства з метою його підвищення та підтримки на бажаному рівні.
Галелюк М.	елемент менеджменту, який передбачає виконання загальних управлінських функцій для забезпечення та підвищення конкурентоспроможності компанії та її продукції.
Клименко С.	складова управління компанією, спрямована на формування та реалізацію конкурентних переваг і забезпечення функціонування компанії як учасника ринку.
Шершньова З.	показник компетентності підприємства порівняно з його конкурентами у використанні виробничих потужностей та їх окремих компонентів, включаючи ресурси, технології, менеджмент та людські ресурси.

Джерело: узагальнено за даними [1-8]

Конкурентоспроможність будь-якого економічного суб'єкта проявляється в процесі економічної конкуренції, а результатом такої конкуренції є не реальна конкурентоспроможність, а реальний прояв і відображення його відповідного потенціалу [2, с. 10].

Також конкурентоспроможність підприємств можна поділити на такі групи: стійкість до можливих дій (реакцій) конкурентів; конкурентоспроможність підприємств, які є стійкими до дій (реакцій) конкурентів; конкурентоспроможність підприємств, які є нестійкими до дій (реакцій) конкурентів; стійкість до можливого погіршення ситуації на певному товарному ринку: порівняльна конкурентоспроможність підприємств, які є стійкими до можливого погіршення ситуації на певному товарному ринку; та стабільність до можливого погіршення ситуації на певному товарному ринку: порівняльна конкурентоспроможність підприємств, які є стійкими до можливого погіршення ситуації на певному товарному ринку; та стабільність до можливого погіршення: порівняльна конкурентоспроможність підприємств, які є стійкими до можливого погіршення кон'юнктури на певному товарному ринку.

Конкурентоспроможність підприємств визначається їхніми конкурентними перевагами, які характеризуються якістю товарів, рівнем технологій, споживчими характеристиками та ціною, яку встановлює продавець товару. На конкурентоспроможність також впливають переваги в гарантійному та післягарантійному обслуговуванні, рекламна діяльність, імідж підприємства, кон'юнктура ринку та сезонні коливання попиту.

Конкурентні переваги підприємства можна поділити на внутрішні та зовнішні, залежно від їхнього джерела.

Зовнішня перевага – це здатність продукції підприємства створювати більш значущу цінність для споживачів, надаючи можливості краще задовольняти потреби споживачів, знижувати витрати та підвищувати ефективність своєї діяльності.

Внутрішня перевага – це характеристики діяльності компанії у внутрішніх аспектах (продуктивність праці, рівень витрат, виробничі процеси, системи управління), які роблять її кращою за основних конкурентів на ринку (див. табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Основні джерела формування конкурентних переваг підприємства

Конкурентна перевага	Показники:	Джерело формування
Внутрішня конкурентна перевага		
Виробнича	Продуктивності праці, рентабельності, ефективності використання основних засобів, забезпеченості матеріально-технічними ресурсами.	Виробничі, фінансові, кадрові, організаційно-управлінські ресурси
Технологічна	Сучасності, досконалості, гнучкості технологічних процесів та використання науково-технічних досягнень.	Інноваційні, кадрові, інвестиційні ресурси
Економічна	Наявності джерел фінансування, платоспроможності, ліквідності, прибутковості, рентабельності.	Фінансові ресурси
Організаційна	Сучасності, прогресивності, гнучкості, структурованості діючої організаційної структури.	Організаційно-управлінські ресурси
Управлінська	Ефективності і результативності діючої системи менеджменту, ефективності управління якістю, оборотними засобами, закупівельними, виробничими та збутовими процесами, дієвості системи управління персоналом.	Організаційно-управлінські ресурси
Інноваційна	Систем і методів розробки та впровадження нових продуктів, технологій, послуг, наявності та впровадження «ноу-хау».	Інноваційні, інвестиційні, кадрові ресурси
Географічна	Розташування, близькості до джерел людських, матеріальних ресурсів, ринків збуту, каналів розподілу та транспортних шляхів.	Інфраструктурні ресурси
Зовнішня конкурентна перевага		
Інформаційна	Системи збору і обробки даних, що діють на підприємстві, є показником обізнаності компанії про стан і тенденції розвитку ринку, силі маркетингового середовища і вплив умов зовнішнього середовища, поведінці споживачів, конкурентів та інших господарюючих суб'єктів.	Організаційно-управлінські, кадрові, ринкові ресурси
Якісні	Рівня якості продукції за оцінками покупців.	Виробничо-технологічні, фінансові ресурси.
Сервісна	Рівня та якості послуг, що надаються підприємством.	Кадрові, фінансові ресурси.
Іміджева	Загальне сприйняття споживачем, популярність компанії та її продукції.	Ринкові, кон'юнктурні ресурси.
Цінова	Рівня цін і можливої динаміки, їх соціальної спрямованості, ринкової міці підприємства.	Ринкові, кон'юнктурні, організаційно-управлінські.
Збутова	Портфель замовлень, технології та методи дистрибуції продукції.	Ринкові, кон'юнктурні ресурси.
Комунікаційна	Канали та методи поширення інформації про компанію, доступність і використання засобів зв'язку.	Ринкові, кон'юнктурні ресурси.

Фактори, які можуть забезпечити стійку конкурентну перевагу, включають:

1. Ефект масштабу. Позитивний вплив цього фактора полягає в тому, що зі збільшенням обсягів виробництва і продажів продукції виробничі витрати рухаються в напрямку зниження. До таких факторів в першу чергу відносяться підвищення продуктивності праці і спеціалізація праці, ефективність управлінських рішень і спеціалізація менеджменту, ефективність використання капіталу.

2. Диверсифікація дозволяє компаніям «плавати» за рахунок випуску широкого спектру продуктів і послуг в складних економічних умовах, коли збитки від збиткових товарів компенсуються прибутком від інших видів продукції.

3. Якість продукції (послуги) – дозволяє компанії залучати і утримувати клієнтів. За допомогою показників якості компанії можуть обійти конкурентів і задовольнити потреби споживачів краще, ніж аналогічні продукти конкурентів.

4. Унікальні характеристики продукту можуть привернути увагу покупців, яким потрібні продукти з унікальними характеристиками. Цей фактор включає оновлення асортименту товарів, обсягу експорту та структури асортименту, щоб дати перевагу продуктам, які сприймаються як товарні марки.

5. Висока ефективність виробництва дозволяє виробляти продукцію з меншими витратами, ніж у конкурентів. Це відносний показник, який дозволяє порівняти отриманий ефект з вартістю, яка повинна бути реалізована для отримання показника ефективності планування [7].

6. Досвід забезпечує ефективне використання технічних знань і допомагає знизити витрати за рахунок ефекту так званої кривої досвіду. Неділя дек. Існує пряма залежність між часткою ринку і прибутковістю. Використання кривих досвіду показує, що з кожним подвоєнням сукупного обсягу виробництва ціна за одиницю, пов'язана з новоствореною вартістю, потенційно знижується на 20-30% [3, 7].

Фактори конкурентної переваги-це певні елементи зовнішнього або внутрішнього середовища підприємства, які, відповідно, мають пріоритет перед

конкурентами. Фактори конкурентної переваги поділяються на тактичні та стратегічні [9].

1. Тактичним фактором конкурентної переваги є певний елемент зовнішнього або внутрішнього середовища підприємства, який перевершує конкурентів або є кращим в найближчому майбутньому (до 1 року).

2. Стратегічними факторами конкурентної переваги є певні елементи зовнішнього або внутрішнього середовища підприємства, відповідно до яких воно може перевершити своїх конкурентів після виконання певних умов, які визначають перевагу підприємства над конкурентами в майбутньому [6].

Оцінка конкурентної переваги дозволяє підприємству визначити найбільш ефективну структуру свого потенціалу на кожному етапі конкурентного управління, розробити програму розвитку організації, яка враховує доцільність використання певних ресурсів і можливостей для забезпечення ефективної роботи та отримання конкурентної переваги на ринку аналогічних товарів і послуг.

Таким чином, визначення конкурентної переваги дає можливість більш ефективно використовувати ресурси і можливості підприємства, вибрати оптимальний напрямок розвитку економічного потенціалу в короткостроковій і довгостроковій перспективі, а також забезпечити високий рівень конкурентоспроможності підприємства.

1.2. Маркетингові підходи щодо оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства

Підвищення важливості і ролі маркетингового управління конкурентоспроможністю пояснюється прискоренням змін ринкових умов, появою нових вимог і змінами потреб споживачів, посиленням конкуренції за ресурси, появою нових можливостей для бізнесу, досягненнями науки і технологій, розвитком інформаційних систем, що призвело до швидкого

поширення інформації, зміни ролі людських ресурсів, доступності сучасних інформаційних технологій [15, с. 68].

Впровадження управління маркетингом дає деякі переваги сільськогосподарським підприємствам. Виходячи з мінливих умов ведення сільського господарства, дозволяє визначити, що бізнес повинен робити в даний час для досягнення бажаних цілей у майбутньому. Розвивати здатність реагувати на зміни в навколишньому середовищі, дозволяючи досягти бажаних цілей у майбутньому. На додаток до переваг управління конкурентоспроможністю із використанням маркетингу, існує багато недоліків та обмежень застосування, які вказують на те, що цей тип управління не універсальний, а саме [15, с. 69]:

- відсутність точного і докладного опису майбутньої ситуації;
- відсутність набору стандартних схем і процедур;
- трудомісткий і тривалий процес;
- посилення негативного впливу помилок стратегічного планування на конкурентоспроможність бізнесу;
- управління маркетингом в першу чергу зосереджено на компонентах маркетингового комплексу. Насправді найважливішим елементом управління маркетингом є реалізація маркетингового плану дій з управління конкурентоспроможністю.

Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств спрямоване на підтримку конкурентних позицій, і в мінливих умовах завдання підприємства в довгостроковій перспективі полягає у виявленні недоліків менеджменту та внесенні змін [15, С.69-78].

Управління конкурентоспроможністю підприємств можна розглядати як серію динамічно взаємопов'язаних процесів, які логічно слідують один за одним. Але існує стабільний зворотний зв'язок і, як наслідок, протилежний ефект, який кожен процес має на інший і на весь процес. Це важлива особливість структури управління конкурентоспроможністю. На рис. 1.1 наочно показано зміст процесу управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств.

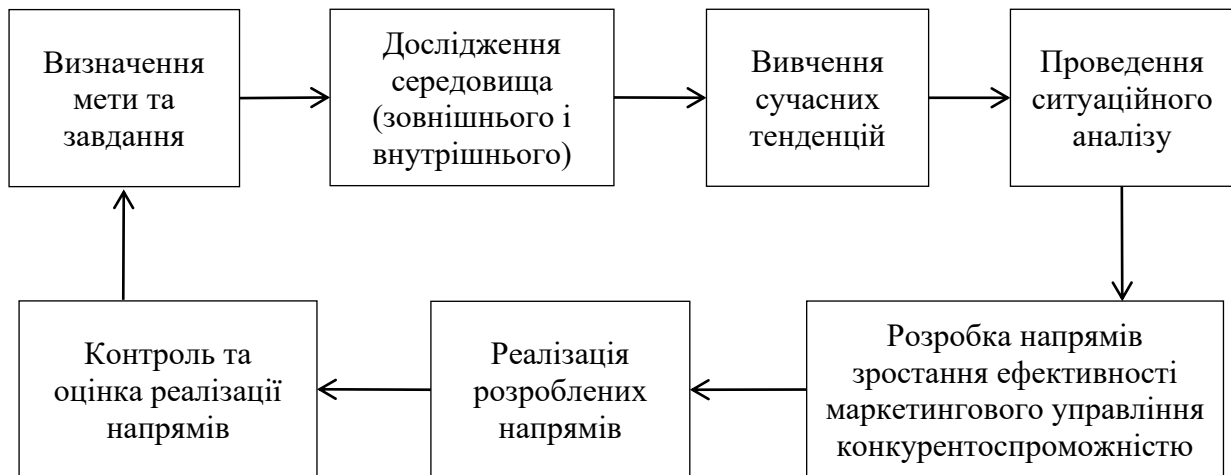


Рис. 1.1. Етапи маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства

Джерело: узагальнено на основі [15-16]

Перший етап полягає у визначенні мети та завдання управління маркетингом конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, тому бізнес працює і докладає зусиль, відповідно до яких цілі розробляються керівництвом процесу планування, доводяться до відома керівників відділів і виконавчих співробітників, які координують роботу всієї організації і зрозуміти роботу кожного співробітника [15-17].

Другий етап управління конкурентоспроможністю-це аналіз навколишнього середовища (який служить основою для створення напрямку підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю), що дозволяє досягти цілей і завдань. Екологічний аналіз включає вивчення внутрішнього та зовнішнього середовища [15-17].

Дж. Белл зазначає, що «зовнішнє середовище підприємства включає такі елементи, як конкуренти, споживачі, постачальники, фінансові установи, державні установи та трудові ресурси, пов'язані з діяльністю організації». Зовнішнє середовище впливає на все одночасно, а не безпосередньо на окремий вид бізнесу. Це не значить, що їх вплив менший, ніж вплив прямого середовища [18].

Зовнішнє середовище в основному складається з шести факторів: економічні, природні, демографічні, наукові, технічні, політичні та культурні фактори середовища.

Зовнішнє середовище виступає джерелом ресурсів, потрібних для підтримання внутрішнього потенціалу організації на достатньому рівні. Однак обмежені ресурси зовнішнього середовища є затребуваними конкурентами, які працюють в тому ж середовищі. Завдання управління конкурентоспроможністю полягає у забезпеченні взаємодії між компанією та навколишнім середовищем, яка може залишатися конкурентоспроможною та мати ресурси для досягнення цілей [17].

Зовнішнє середовище в управлінні конкурентоспроможністю розглядається як сукупність двох відносно незалежних підсистем. Мікросередовище (споживачі, конкуренти, постачальники) та макросередовище (фактори, на які компанії не впливають). Аналіз кожного з цих конкурентних систем враховує конкурентоспроможність та конкурентні можливості [15-17].

Аналіз внутрішнього середовища підприємства повинен проводитися з урахуванням тенденцій, що виникли у зовнішньому середовищі. У цьому процесі, з метою реалізації можливостей, що надаються зовнішнім середовищем, перевіряється вся система управління підприємством і його окремі підсистеми, оцінюється можливість впровадження перших, подолання других, вживаються заходи щодо запобігання і пом'якшення загроз його існуванню, а також виявлені переваги і недоліки підприємства. При аналізі ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства його внутрішні характеристики порівнюються з параметрами діяльності конкурентів у конкретній галузі [16].

Порівняльний маркетинговий аналіз дозволяє виявити внутрішні фактори, що забезпечують конкурентоспроможність, і допомагає менеджерам забезпечити довгострокове функціонування і розвиток компанії в динамічному і конкурентному середовищі. Важливим елементом конкурентоспроможності є поєднання існуючого виробничого потенціалу підприємства, накопиченого в минулому досвіду і сформованого позитивного іміджу, що сприяє виробництву

конкурентоспроможної продукції, яка забезпечує діяльність підприємства в довгостроковій перспективі.

Після збору інформації про стан зовнішнього середовища проводяться дослідження та аналізуються сучасні тенденції для розуміння, чи будуть вони спостерігатися в майбутньому. Термін стратегічного планування становить від 5 до 10 років. У той же час, якщо інтервал між народженням ідеї і випуском готового продукту становить більше одного року, то для великих капіталомістких підприємств потрібен довгостроковий план [17].

Щоб сформувані напрямки підвищення ефективності маркетингового управління конкурентоспроможністю, виявлені фактори аналізуються з погляду поточної ситуації. Даний етап процесу прийняття стратегічних рішень ще називають ситуаційним аналізом. Метою проведення ситуаційного аналізу є створення відповідності між зовнішніми можливостями і внутрішніми сильними сторонами підприємства, беручи до уваги зовнішні загрози і внутрішні слабкі сторони, і визначення на основі цього так званих переважаючих можливостей підприємства, тобто конкретних професійних навичок та ресурсів, наявних у розпорядженні підприємства, щоб забезпечити йому конкурентну перевагу [15].

Реалізація напрямів з підвищення ефективності маркетингового управління конкурентоспроможністю є важливим процесом, оскільки саме успішна реалізація забезпечує досягнення цілей, поставлених підприємством. Дуже часто буває так, що організація не в змозі реалізувати обрану стратегію. Це відбувається через те, що в ході аналізу був зроблений невірний висновок або через несподівані зміни у зовнішньому середовищі. У багатьох випадках керівництво підприємства не реалізує стратегію, оскільки не представляється можливим належним чином врахувати можливості реалізації стратегії, особливо в питаннях, що стосуються використання потенціалу робочої сили.

Оцінка та управління реалізацією встановлених напрямів щодо підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю – це процес, який відбувається на остатньому етапі. Він забезпечує стабільний зворотний зв'язок між цілями організації та процесом їх досягнення [25, с. 56-59].

Для оцінки ефективності маркетингового управління конкурентоспроможністю використовуються різні методи, на основі яких розробляються рекомендації щодо ефективного і конкурентоспроможного розвитку як окремих галузей, так і організації в цілому. Найбільш практичний спосіб використання заснований на теорії ефективної конкуренції. Згідно до цього методу, підприємство конкурентоспроможне, а робота всіх відділів і служб як системи організована найкращим чином. На ефективність кожної послуги впливають багато факторів [26, с. 68].

Оцінка ефективної роботи кожного підрозділу підприємства забезпечує оцінку ефективності управління ресурсами, що надаються в процесі управління конкурентоспроможністю підприємства (див. рис. 1.2).

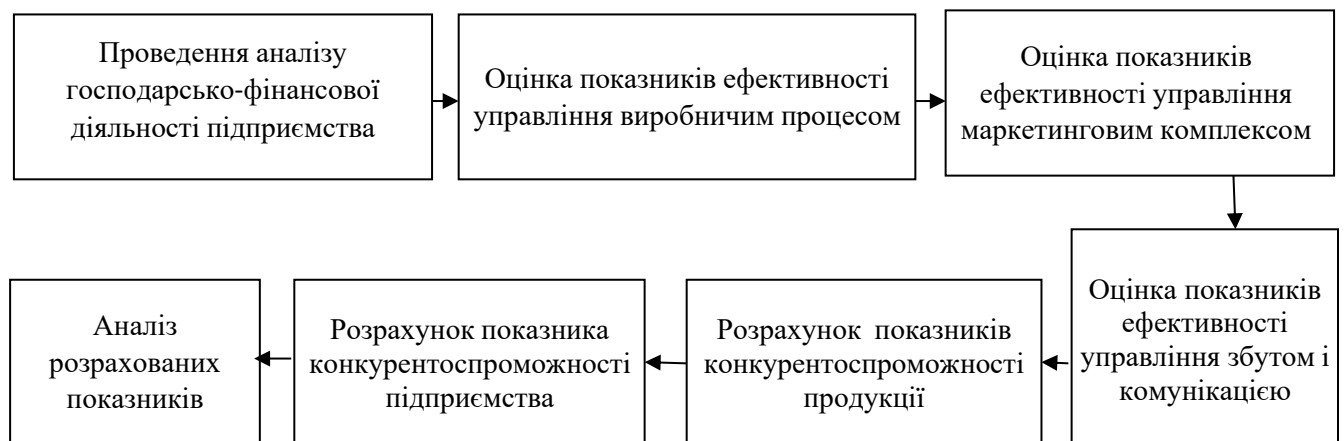


Рис. 1.2. Оцінка конкурентоспроможності підприємства при застосуванні маркетингового підходу

Джерело: узагальнено на основі [26, с. 71-78]

Оцінка конкурентоспроможності підприємства здійснюється шляхом визначення конкурентної переваги, досягнутої за допомогою конкурентного аналізу. Аналіз конкуренції проводиться в три етапи: моніторинг факторів конкурентного середовища та оцінка привабливості ринку; вивчення конкурентів; оцінка конкурентоспроможності підприємства та виявлення його конкурентної переваги [2, с. 69-78].

Обсяг відповідних балів визначається для кожного кількісного показника залежно від шкали експертної оцінки, включаючи частку ринку, обсяг продажів, товарообіг, рівень витрат, продуктивність праці, ресурсоефективність, чистий прибуток, балансовий прибуток, рентабельність, співвідношення власних і позикових коштів. Оцінка показників якості також проводиться фахівцями. До якісних показників відносяться ширина асортименту, адаптивність каналу продажів, якість послуг, додаткові послуги, упаковка, імідж підприємства та рівень сервісу [30].

Після аналізу сильних і слабких сторін визначається конкурентна перевага підприємства. Існує три групи конкурентних переваг: функціональні; організаційні; засновані на взаєминах із зовнішнім середовищем.

До організаційних перевагам відносять: маркетинговий досвід; маркетингова структура управління, умови для ефективної взаємодії служби маркетингу з іншими структурними підрозділами підприємства [2, с.69].

Функціональні переваги охоплюють показники ефективності і маркетингові функції: знання споживачів, їх потреб і переваг в розрізі цільового ринку (сегмента); конкурентоспроможність товарів, ефективний розподіл, ефективна політика продажів, гнучка цінова політика, ефективна комунікаційна політика підприємства. Переваги, засновані на взаєминах із зовнішнім середовищем, досягаються за рахунок формування оптимальної взаємодії як між факторами макросередовища (організаційна, економічна, політична структура, соціальна сфера), так і факторами мікросередовища, які безпосередньо впливають на них (споживачі, маркетингові посередники, постачальники, інші контакти) [2, с.73]. Щоб визначити рівень конкурентоспроможності підприємства по відношенню до конкурентів визначають відносний показник конкурентоспроможності підприємства за формулою [2, с. 74]:

$$ВПК = \frac{\sum n}{\sum b} \times 100, \quad (1.1)$$

де $ВПК$ – відносний показник конкурентоспроможності;

$\sum b$ – сума зважених оцінок всіх показників базового підприємства;

$\sum n$ – сума зважених оцінок всіх показників n-ного підприємства.

При аналізі отриманих результатів пропонується шкала оцінок, заснована на значенні показника:

- 76 % і вище – високий показник конкурентоспроможності;
- 51-75 % – середній показник конкурентоспроможності;
- 26-50 % – достатній показник конкурентоспроможності;
- 0-25 % – низький показник конкурентоспроможності.

Розробка заходів для підвищення конкурентоспроможності підприємства вимагає оцінки поточного рівня. Для перевірки конкурентоспроможності рекомендується вимірювати цей рівень кількісними параметрами, що відображають вплив основних факторів.

Демонструючи концепцію маркетингово управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств, необхідно звернути увагу на особливості конкуренції в аграрному секторі. До факторів, що впливають, належать природно-кліматичні умови (якість землі), в яких підприємство здійснює свою виробничу діяльність; рівень використання землі, робочої сили та матеріальних ресурсів порівняно з конкурентами.

Використання маркетингових методів оцінки при формуванні конкурентної позиції підприємств можливо і необхідно для підвищення їх конкурентоспроможності. Найважливіша проблема будь-якої української компанії, що працює в ринкових умовах, полягає в тому, що вона виживає і забезпечує свій постійний розвиток. Ефективне вирішення цієї проблеми може бути досягнуто в першу чергу на основі ефективної стратегії розвитку підприємства та оцінки його конкурентоспроможності в сучасних умовах.

Висновки до розділу 1

На основі аналізу теоретичних та методологічних аспектів підвищення маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства та досвіду агропромислових підприємств у його формуванні, проведеного в першому розділі, можна зробити висновки:

1. Процес маркетингового управління конкурентоспроможністю складається із стратегічних цілей і напрямків, які встановлюються менеджерами на основі поточного становища економіки на конкурентній основі, її переваг (відправна точка) і швидкості їх зміни (час руху) і закінчуються досягненими цілями.

2. Управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно здійснювати у наступній послідовності: першим етапом є проведення аналітичної діяльності, яка передбачає здійснення трьох послідовних стадій (аналіз поточного стану, тенденції розвитку та оцінку ефективності конкурентної стратегії; дослідження поточного стану, тенденції розвитку та оцінку ефективності конкурентної стратегії районів Полтавської області; аналіз поточного стану розвитку, оцінку ефективності конкурентної стратегії досліджуваного господарства та конкурентів і визначення їх позиції на обласному рівні); другим етапом є моніторинг привабливості регіонального ринку продукції та перспективний прогноз його розвитку; третій етап передбачає визначення стратегічних напрямів та цілей розвитку господарства відповідно до його ринкової позиції, наявних конкурентних переваг, перспектив розвитку галузі; четвертим етапом є розробка конкурентної стратегії та визначення стратегічних напрямів розвитку господарства; п'ятий етап передбачає проведення моніторингу ефективності реалізації стратегії маркетингового управління конкурентоспроможністю; на шостому етапі проводиться аналіз стану досягнення показників розвитку підприємства.

3. Враховуючи особливості аграрного ринку, маркетинговими факторами, спрямованими на забезпечення високого показника конкурентоспроможності підприємства, є: впровадження інноваційної політики, що забезпечує здатність підприємства конкурувати на внутрішньому і зовнішньому ринках; забезпечення кваліфікованими трудовими ресурсами, що відповідають вимогам міжнародного ринку праці та підприємства і передбачає постійне вдосконалення продукції вітчизняних виробників, що продається на внутрішньому ринку, і розширенні своєї діяльності на міжнародному ринку.

4. Зараз конкурентоспроможність українських компаній не забезпечує виконання основних завдань національної економіки та європейської перспективи України. Ефективність маркетингового управління конкурентоспроможністю залежить як від власників та керівників бізнесу, так і від державних органів, що значно збільшує підтримку малого та середнього бізнесу та підвищує ефективність управління конкурентоспроможністю малого та середнього бізнесу за сприятливих умов для їх розвитку.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ІСНУЮЧОЇ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства та оцінка ефективності діючої системи маркетингового управління господарською діяльністю

Господарство створено відповідно до Закону України «Про фермерське господарство».

«Підприємство» створено з метою здійснення виробничої, комерційної та іншої діяльності, спрямованої на розширення сільськогосподарського виробництва, раціонального використання сільськогосподарських угідь, отримання прибутку, впровадження досягнень науково-технічного прогресу та повнішого використання сировинних, матеріальних та трудових ресурсів господарства.

Основними напрямками діяльності господарства, яким воно може займатися є: вирощуванням зернових культур, бобових культур і насіння олійних культур; оптовою торгівлею насінням, зерном та кормами; допоміжною діяльністю у галузі рослинництва; оптовою торгівлею; роздрібною торгівлею з на ринках іншими товарами; наданням послуг вантажним автомобільним транспортом; наданням інших допоміжних комерційних послуг.

Основним видом економічної діяльності господарства є виробництво, заготівля, зберігання та реалізація продукції рослинництва.

Господарство самостійно планує і здійснює господарську та фінансову діяльність, розпоряджається продукцією та одержаним прибутком.

Господарство з моменту його державної реєстрації є юридичною особою приватного права, може займатися підприємницькою діяльністю, яка не суперечить законодавству України та відповідає меті створення підприємства.

У «Підприємстві» до основних підрозділів виробництва відносять: рілничу бригаду, тракторну бригаду. До допоміжних та обслуговуючих підрозділів відносяться: автопарк, ремонтна майстерня, складське господарство (додаток Б). Господарство також має соціально-побутовий підрозділ, до якого входить їдальня для працівників господарства. Структура управління господарством наведена у додатку В.

Земля – основний засіб виробництва продукції рослинництва. Структурою сільськогосподарських угідь є відсоткове співвідношення між окремими видами угідь у загальній площі. Визначимо структуру сільськогосподарських угідь досліджуваного господарства за допомогою даних табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Склад та структура земельних угідь «Підприємства», 2020-2022 рр.

Вид земельних угідь	Роки			Відхилення (+,-) 2022 р. від 2020 р.	
	2020	2021	2022	абсолютне	відносне
Усього сільськогосподарських угідь, га	1152	1237	1099	-53	-4,6
у т. ч. рілля	1152	1202	1054	-98	-8,5
Питома вага площі ріллі у структурі сільськогосподарських угідь, %	100,0	97,2	95,9	-4,1	x

Як свідчать дані, наведені у табл. 2.1, за досліджуваний період площа сільськогосподарських угідь у господарстві зменшилась на 53 га (4,6 %) і становила у 2022 р. 1099 га. При цьому площа ріллі також зменшилась на 98 га (8,5 %) і становила 1054 га. Майже усі землі підприємства взяті в оренду.

Питома вага площі ріллі у структурі сільськогосподарських угідь у 2022 р. порівняно з 2020 р. зменшилась на 4,1 % і становила у 2022 р. – 95,9 %, у 2020 р. показник складав 100,0 %.

Показники динаміки складу і структури основних засобів у підприємстві розглянемо у табл. 2.2.

Динаміка складу і структури основних засобів «Підприємства», 2020-2022 рр.

Групи основних засобів	Роки						2022 р. у % до 2020 р.
	2020		2021		2022		
	тис. грн	питома вага, %	тис. грн	питома вага, %	тис. грн	питома вага, %	
Будинки, споруди та передавальні пристрої	17062,0	34,84	17510,0	35,27	17621,0	39,43	103,28
Машини та обладнання	11126,0	22,72	11362,0	22,88	10712,0	23,97	96,28
Транспортні засоби	20750,0	42,37	20740,0	41,77	16320,0	36,52	78,65
Інші необоротні матеріальні активи	40,0	0,08	40,0	0,08	40,0	0,09	100,0
Всього	48978,0	100,0	49651,0	100,0	44693,0	100,0	91,25

З даних, наведених у табл. 2.2, видно, що у 2022 р. порівняно з 2020 р. у господарстві середньорічна вартість основних засобів зменшилась на 8,75 % і становила у 2022 р. – 44693,0 тис. грн. У тому числі, середньорічна вартість будинків, споруд та передавальних пристроїв зросла на 3,28 % (становить – 17621,0 тис. грн), машин та обладнання знизилась на 3,72 % (становить – 10712,0 тис. грн), вартість транспортних засобів підприємства у звітному році зменшилась на 11,35 % (становить – 16320,0 тис. грн).

Вартість інших необоротних матеріальних активів досліджуваного господарства у 2022 р. порівняно з 2020 р. не змінилась і становить відповідно 40,0 тис. грн.

Аналізуючи структуру посівних площ досліджуваного господарства протягом 2020-2022 рр., можна зробити наступні висновки. У 2022 р. порівняно з 2020 р. площа посіву озимої пшениці зросла на 10 га (3,7 %), площа посіву сої – на 20 га (14,3 %).

Площі посіву наступних культур зменшились: ячменю на 8 га (4,8 %), кукурудзи на зерно – 20 га (7,7 %), соняшнику – 100 га (31,8 %).

Таблиця 2.3

Динаміка складу і структури посівних площ «Підприємства», 2020-2022 рр.

Сільськогосподарські культури	Роки						Відхилення (+,-) 2022 р. до 2020 р.	
	2020		2021		2022		абсолютне	відносне
	га	%	га	%	га	%		
Пшениця озима	270	23,4	296	24,6	280	26,6	+10	+3,7
Ячмінь	168	14,6	168	14,0	160	15,2	-8	-4,8
Кукурудза на зерно	260	22,5	276	22,9	240	22,7	-20	-7,7
Соняшник	314	27,3	306	25,5	214	20,3	-100	-31,8
Соя	140	12,2	156	13,0	160	15,2	+20	+14,3
Всього посівів	1152	100,0	1202	100,0	1054	100,0	-98	-8,5

Загальна посівна площа сільськогосподарських культур протягом досліджуваного періоду зменшилась на 98 га (8,5 %).

Проаналізуємо динаміку середньооблікової чисельності працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві господарства за допомогою даних табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка середньооблікової чисельності працівників «Підприємства», 2020-2022 рр., осіб

Показники	Роки			Відхилення (+,-) 2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	абсолютне	відносне
Середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у сільському господарстві	21	20	18	-3	-14,3
у т. ч. в рослинництві	21	20	18	-3	-14,3

Аналіз даних табл. 2.4 показує, що кількість працюючих протягом 2020-2022 рр. зменшилась на 3 особи (14,3 %), відповідно середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у рослинництві, у 2022 р. порівняно з 2020 р. зменшилась на 3 особи (14,3 %) і становить у звітному році 18 осіб.

Зниження середньооблікової чисельності працівників господарства у звітному році пов'язано з базовим пов'язано із зменшенням площі орендованих земельних угідь.

Для характеристики виробничого напрямку діяльності слід визначити спеціалізацію господарства, яка визначається на основі товарної продукції.

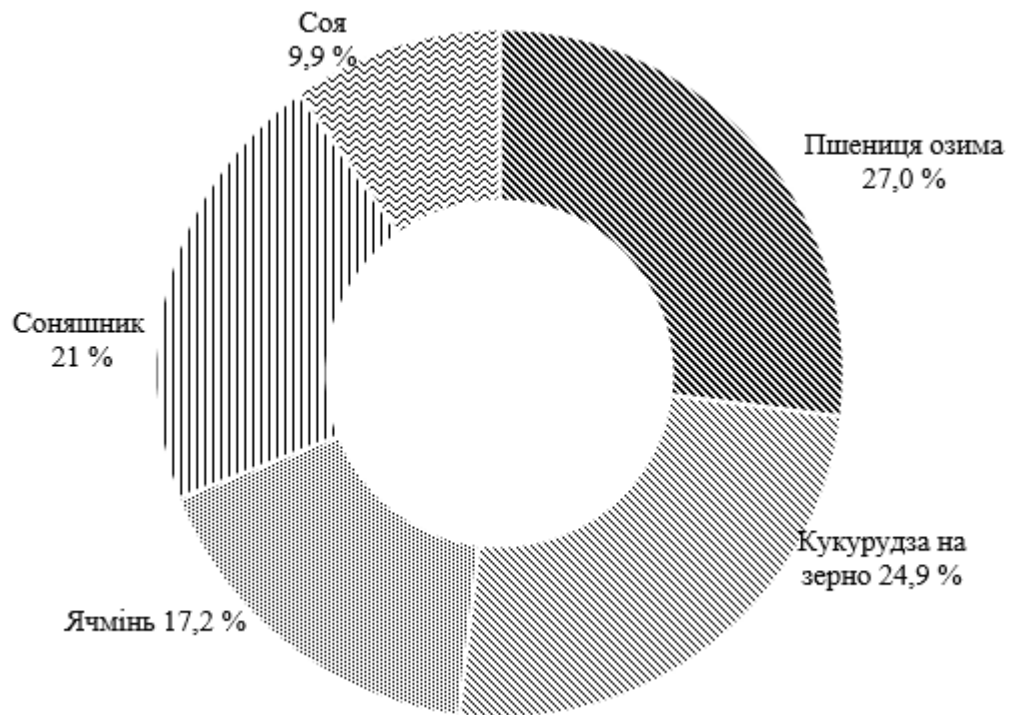


Рис. 2.1. Структура товарної продукції «Підприємства», 2022 р., %

Проаналізувавши товарну продукцію, яка наведена у додатку Д, можна зробити висновок, що перше місце за питомою вагою в товарній продукції в середньому за 2020-2022 рр. займає вирощування пшениці озимої (27,0 %), друге – вирощування кукурудзи на зерно (24,9 %) і третє – вирощування соняшнику (21,0 %).

Провівши розрахунки за даними додатку Д, визначили, що коефіцієнт спеціалізації дорівнює 0,24, що свідчить про середній рівень спеціалізації підприємства. Отже, господарство має зерново-технічний напрям спеціалізації.

Ефективність та результативність управління підприємством відображається показниками виробничо-комерційної діяльності, а також основним показником, що характеризує ефективність управління – прибутком.

Проаналізуємо динаміку економічних показників діяльності господарства наведених у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Показники виробничо-комерційної діяльності «Підприємства»,
2020-2022 рр.**

Показники	Роки			Відхилення (+,-) 2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	абсолютне	відносне
Виробництво валової продукції, тис. грн	24732,7	34667,9	40453,8	+15721,1	+63,5
у т. ч. на 100 га сільськогосподарських угідь	2149,9	2802,5	3680,9	+1531	+71,2
на одного середньорічного працівника	1177,7	1733,4	2247,4	+1069,7	+90,8
Виручка від реалізації продукції, тис. грн	26572,1	37718,6	42217,4	+15645,3	+58,8
Прибуток від реалізації продукції, тис. грн	7056,1	9805,1	12656	+5599,9	+79,3
Загальний коефіцієнт ліквідності	1,318	1,326	1,332	+0,014	x
Рівень рентабельності підприємства, %	36,1	35,1	44,2	+8,1	x

Аналізуючи показники виробничо-комерційної діяльності господарства за 2020-2022 рр. відмітимо, що виробництво валової продукції зросло на 15721,1 тис. грн або 63,5 %, у тому числі на 100 га угідь виробництво валової продукції зросло на 1531 тис. грн (71,2 %), на одного працівника – на 1069,7 тис. грн (90,8 %).

Виручка від реалізації продукції і послуг у 2022 р. збільшилась на 15645,3 тис. грн (58,8 %), а прибуток становив у звітному році 12656 тис. грн. Загальний коефіцієнт ліквідності у 2022 р. зріс, що свідчить про покращення фінансового стану господарства. Рентабельність господарства у 2022 р. порівняно з 2020 р. зросла на 8,1 %.

Отже, удосконалення управління конкурентоспроможністю господарства та отримання більш високих економічних результатів передбачає проведення маркетингових досліджень ринку; формування ефективної товарної та збутової політики, що забезпечить зростання прибутковості та ефективності діяльності господарства.

2.2. Діагностика діючого механізму маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства та дослідження її рівня на регіональному ринку

Діагностика наявного механізму маркетингового управління конкурентоспроможністю являє собою процес, за допомогою якого керівництво оцінює та контролює внутрішні та зовнішні у відношенні до аграрного підприємства фактори, щоб визначити можливості та загрози для його діяльності [22].

Мікросередовище підприємства формують сили, які безпосередньо впливають на його діяльності. Оскільки аграрне підприємство розглядають як систему, яка переробляє ресурси, то його мікросередовище складається зі постачальників, споживачів, конкурентів та посередників. Ці контактні групи взаємодіють із підприємством безпосередньо, вплив таких груп, що складають безпосереднє оточення підприємства, необхідно постійно враховувати та прогнозувати.

Постачальниками є фізичні та юридичні особи, що забезпечують підприємство необхідними ресурсами для здійснення господарської діяльності [5, с. 42]. Постачальники матеріальних ресурсів – це підприємства, які забезпечують виробників сировиною, матеріалами, готовими виробами, запчастинами, обладнанням тощо. Зважаючи на те, що об'єктом нашого дослідження обрано підприємство агропромислового комплексу, здійснимо аналіз постачальників «Підприємства» Миргородського району.

Важливою проблемою для невеликих господарств є вибір постачальників. При виборі постачальника матеріально-технічних ресурсів, необхідно урахувати дію чинників, таких як: зіставлені виробничі потужностей постачальника з потребами господарства в матеріалах, якістю та ціною, іміджем постачальника, географічним розташуванням та часом доставки, швидкістю реагування на потреби покупця, умовами оплати та доступністю кредитів.

Таблиця 2.6

Аналіз мікросередовища «Підприємства» Миргородського району за фактором «Постачальники», 2022 р.

Фактор	Тенденції зміни	Можливі наслідки для господарства
Постачальники сировини	Нестабільні поставки сировини.	«-» - збої постачання, які призводять до підвищення собівартості продукції; «+» - потреба у нових постачальниках.
Постачальники матеріалів	Зростання цін на матеріали.	«-» - перебої у сфері виробництва; «+» - потреба у нових постачальниках.
Постачальники енергоресурсів	Зростання вартості енергоносіїв.	«-» - збільшення монополістів у даній сфері; «+» - впровадження альтернативних джерел енергії.
Постачальники технологічних та технічних ресурсів	Потреба у технічних ресурсах.	«-» - підвищення вартість, що призводить до зростання собівартості продукції; «+» - вибір постачальників дотримуючись принципу «ціна-якість».

Споживачами (покупцями) продукції є підприємства і фізичні особи або їх групи, готові придбавати товари та послуги «Підприємства». Вони є головною складовою мікросередовища підприємства, оскільки їх наявність і здатність знаходити їх визначає само існування підприємства і є умовою його виживання та розвитку. Споживачі, формуючи попит на товари та послуги, що для них є бажаними і за якою ціною, чинять значний вплив на внутрішнє середовище підприємства і ефективність його діяльності. Оскільки кінцевою метою компаній є максимальне задоволення потреб цільової групи споживачів, їм необхідно ретельно вивчати їхні потреби та тісно співпрацювати зі своїми клієнтами. Аналіз господарства за групами споживчих факторів можна простежити в наступних даних.

Таблиця 2.7

Аналіз мікросередовища «Підприємства» Миргородського району за фактором «Споживачі», 2022 р.

Фактор	Тенденції зміни	Можливі наслідки для господарства
Споживачі: - переробні підприємства; - працівники; - населення.	Підвищення вимог до якості продукції. Вподобання щодо конкуруючих продуктів.	«-» - неможливість швидко реагувати на споживчий попит; «-» - зменшення попиту на продукцію; «+» - розширення продуктового асортименту; «+» - підвищення якості продукції, розробка програм впровадження нових продуктів.

Споживачі «Підприємства» Миргородського району – це переробні підприємства Миргородського, Полтавського, Лубенського районів, населення та працівники підприємства.

Конкурентне середовище в аграрній сфері значною мірою визначається станом цієї галузі та номенклатурою продукції. Аграрне виробництво має ряд особливостей, що здійснюють вплив на конкуренцію як необхідну умову регулювання ринкових процесів.

Конкуренти – це компанії, які змагаються за виробників і споживачів, продаючи продукцію на ринку. У більшості випадків саме конкуренти визначають, яку продукцію компанія може продавати і за якою ціною. Поведінка конкурентів безпосередньо впливає на ринкову поведінку та виживання компанії, а в контексті конкуренції визначає шляхи та засоби, за допомогою яких компанія може збільшити свій потенціал.

Таблиця 2.8

Аналіз мікросередовища «Підприємства» Миргородського району за фактором «Конкуренти», 2022 р.

Фактор	Тенденції зміни	Можливі наслідки для господарства
Конкуренти: - СФГ «Мрія»; - СФГ «Берест»; - СФГ «Ґрунтознавець»; - СФГ «Нива»; - СФГ «Дружба» та ін.	Розширення асортименту, розвиток переробних галузей. Запровадження нових сортів продукції рослинництва, що краще зберігаються. Кращі умови для пайовиків.	«-» - нижчі ціни, менші обсяги продажу; «-» відмінності в якісних характеристиках базової продукції; «+» запуск нових продуктів; «+» більша диференціація продукції.

Аналіз зовнішнього середовища здійснюється з метою визначення можливостей і загроз на шляху розвитку господарства, а також формування його ефективної діяльності.

Аналіз зовнішнього середовища – це процес, під час якого керівництво підприємства оцінює та контролює зовнішні у відношенні до нього фактори, щоб визначати можливості та загрози для своєї діяльності [22].

Вагомий вплив на маркетингову діяльність підприємства чинить законодавство України у сфері виробництва сільськогосподарської продукції та підтримки аграрних товаровиробників.

Динамічний розвиток виробництва продукції сприяє зростанню інновацій, впровадженню нових технологій, без чого успішна діяльність була б неможливою.

У табл. 2.9 представимо перелік можливостей та загроз макроекономічного середовища для «Підприємства» Миргородського району та можливі варіанти дій господарства, де кожному фактору впливу відповідає можливе рішення (реакція), а ступінь впливу оцінюється в балах (1-3).

Таблиця 2.9

**Можливості та загрози середовища непрямого впливу
«Підприємства» Миргородського району, 2022 р.**

Фактори макросередовища	Оцінка ступеню впливу	Варіанти відповідних дій господарства
Можливості		
Ріст доходів населення	1	Розширення асортименту продукції для населення
Модернізація виробництва та підвищення якості товарів	3	Впровадження нових технологій
Зростання обсягів експорту продукції	3	Розширення каналів збуту
Загрози		
Підвищення цін на сировину та ПММ	3	Застосування нового обладнання та покращення технології виробництва, що дозволить зменшити собівартість продукції
Відсутність достатньої кількості сировини	3	Пошук надійних постачальників з укладанням взаємовигідних договорів
Недосконалість чинного законодавства	2	Удосконалення стратегії підприємства
Валютні коливання	2	Зміна постачальників сировини

Для стабільної роботи підприємства вищезазначені загрози та можливості непрямого оточення мають бути усунені та реалізовані відповідним чином.

Розглянемо фактори зовнішнього середовища, які мають прямий вплив, оскільки вони є важливим елементом аналізу середовища підприємства. Оцінка впливу кожного фактору представлена в табл. 2.10.

Серед факторів прямого впливу найзначніший вплив мають конкуренти, дещо менший – споживачі. Досліджуване частково забезпечує себе сировиною і тому мало залежать від постачальників.

Таблиця 2.10

Аналіз факторів прямого впливу на діяльність «Підприємства», 2022 р.

Фактор	Спрямованість впливу	Оцінка впливу факторів, бали	Загальна оцінка спрямованості, балів	Прогнозування тенденції зміни	Вірогідність змін	Прогнозована зміна
Ситуація та тенденції на цільовому ринку	+1	2	+2	+1	2	+2
Поточна ситуація та тенденції попиту на продукцію	+1	2	+2	+1	2	+2
Ступінь різноманітності потреб споживачів	-1	1	-1	-1	1	-1
Ступінь лояльності споживачів до продукції компанії	+1	2	+2	+1	3	+3
Конкурентоспроможність постачальників	+1	2	+2	+1	3	+3
Ступінь привабливості постачальників	+1	2	+2	+1	2	+2
Конкурентна ситуація в секторі	-1	2	-2	-1	2	-2
Кількість конкурентів	-1	2	-2	-1	2	-2

Проаналізувавши фактори конкурентного середовища на управління маркетингом підприємства і підвищення рівня його конкурентоспроможності, можемо стверджувати, що ефективність суттєво залежить від групи економічних факторів, зокрема, від ціни реалізації сільськогосподарської сировини і продуктів її переробки, а також соціально-демографічних, у тому числі, потреб й уподобань споживачів.

Розглянемо перелік можливостей та загроз мікроекономічного середовища для «Підприємства» Миргородського району та варіанти дій господарства (див. табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Можливості та загрози в середовищі прямого впливу «Підприємства», 2022 р.

Фактори мікросередовища	Оцінка ступеню впливу	Можливі варіанти дій господарства
Можливості		
Досягнення високих стандартів управління	2	Удосконалення структури управління підприємством
Покращення маркетингової діяльності	3	Зростання попиту на продукцію підприємства
Удосконалення виробничих процесів	2	Створення позитивного іміджу
Загрози		
Об'єднання ключових учасників ринку	2	Розробка комплексної стратегії
Зміна мотивації споживачів	2	Оновлення асортименту відповідно до потреб споживачів
Поява нових конкурентів та активізація існуючих конкурентів	3	Розробка конкурентних маркетингових стратегій

З метою оцінки рівня ефективності маркетингової діяльності підприємства запропоновано визначати часткові показники кожної складової маркетингового комплексу. Це є основою для визначення інтегрального показника складових комплексу маркетингу, за яким визначається інтегральний показник ефективності маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства.

Розроблений науково-методичний підхід щодо оцінювання ефективності маркетингового управління конкурентоспроможністю господарства на основі розрахунку інтегрального показника ефективності маркетингової діяльності підприємства відображено на рис. 2.2.

На першому етапі ефективність маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства пропонуємо оцінювати на основі формування системи часткових показників за кожним з чотирьох елементів комплексу маркетингу (4P), оцінюючи при цьому ефективність товарної, збутової, цінової політики та заходів з просування.

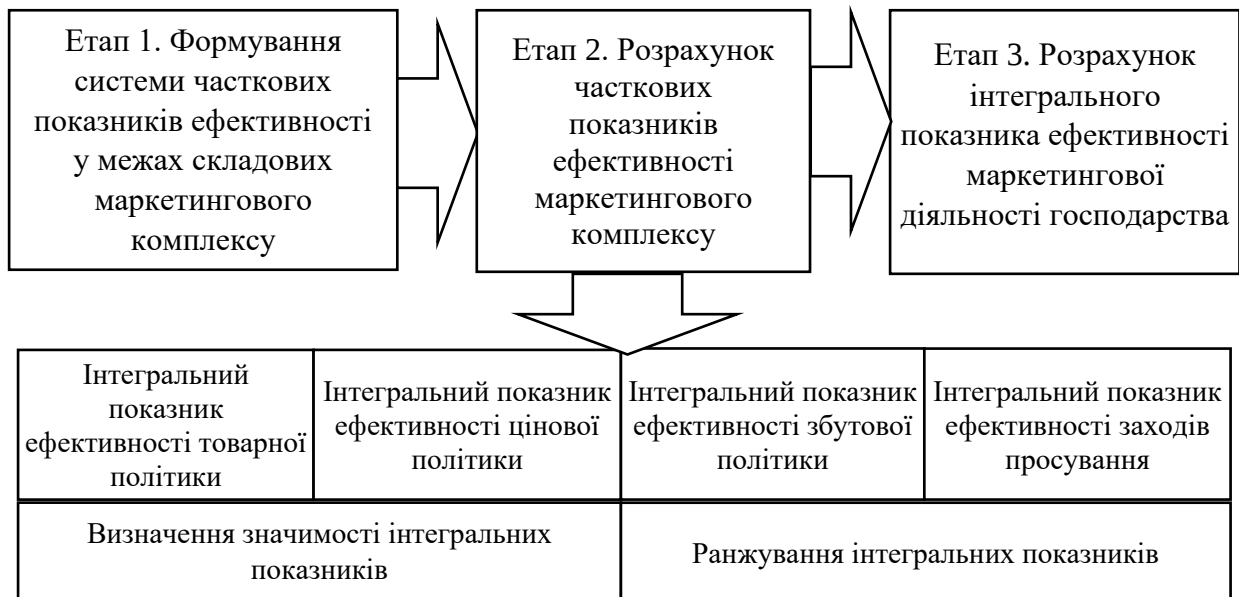


Рис. 2.2. Етапи оцінки інтегрального показника ефективності маркетингового управління конкурентоспроможністю «Підприємства», 2022 р.

Далі розраховуємо часткові показники ефективності в межах чотирьох складових маркетингового комплексу. Часткові показники поділяємо на показники-стимулятори, збільшення яких покращує ефективність маркетингової діяльності підприємства, та показники-дестимулятори, які, навпаки, спричиняють погіршення ефективності маркетингової діяльності підприємства.

На третьому етапі визначаємо інтегральні показники ефективності (I_i) за кожним елементом комплексу маркетингу за формулою [24]:

$$I_i = \sum_{j=1}^n k_{ij} \times v_{ij}, \quad (2.1)$$

де I_i – інтегральний показник ефективності за кожним елементом комплексу маркетингу; $i = 1, 2, 3, 4$;

k_{ij} – стандартизоване значення часткового j -го показника ефективності у межах i -го елемента комплексу маркетингу; $i = 1, 2, \dots, n$;

n – кількість часткових показників ефективності в межах i -го елемента комплексу маркетингу;

v_{ij} – вагомість j -го часткового показника ефективності в межах i -го елемента комплексу маркетингу.

Таблиця 2.12

Показники конкурентоспроможності «Підприємства» у розрізі елементів маркетингового комплексу, 2020 р., 2022 р.

Показник	Значення	
	2020 р.	2022 р.
Товарна політика		
Коефіцієнт приросту ринкової частки господарства	0,02	0,07
Коефіцієнт приросту сукупного обсягу реалізації господарства	1,43	1,82
Рентабельність продажів	24,3	34,3
Рентабельність продукції	36,1	44,1
Збутова політика		
Коефіцієнт приросту витрат на збут	1,96	1,05
Питома вага витрат на збут у загальних витратах	0,08	0,11
Коефіцієнт співвідношення обсягу реалізації від витрат на збут	0,74	0,78
Рівень рентабельності витрат на збут	2,72	2,80
Цінова політика		
Індекс товарообігу	1,18	1,04
Коефіцієнт співвідношення середніх цін на продукцію підприємства і середньої ринкової ціни	0,94	0,87
Коефіцієнт покриття витрат	1,2	0,96
Цінова конкурентоспроможність продукції	0,92	0,86
Політика просування		
Коефіцієнт рентабельності просування	4,02	4,11
Коефіцієнт приросту витрат на просування	2,3	2,6
Питома вага витрат на просування у загальних витратах	0,8	0,5
Коефіцієнт приросту зростання	2,2	2,6

Результати дослідження дозволили розробити систему заходів, спрямованих на підвищення рівня ефективності управління маркетингом з

метою зміцнення конкурентоспроможності «Підприємства». В результаті розрахунку було отримано коефіцієнт ефективності 0,64.

Запропоновано використовувати метод SWOT-аналізу для узагальнення ефективності системи маркетингового управління конкурентоспроможністю господарства. Суть методу полягає у виявленні факторів успіху та негативно впливаючих факторів зовнішнього середовища на ефективність реалізації маркетингового потенціалу господарства, що дозволяє сформулювати ефективну систему управління конкурентоспроможністю, маркетингову стратегію, спрямовану на посилення факторів успіху [51].

Узагальнення результатів аналізу ефективності системи маркетингового управління конкурентоспроможністю господарства представлено у матриці SWOT (див. табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Матриця SWOT-аналізу ефективності системи маркетингового управління конкурентоспроможністю «Підприємства», 2022 р.

Можливості	Загрози
1. Розширення каналів збуту продукції. 2. Розробка маркетингового комплексу господарства. 3. Використання новітніх розробок у галузі рослинництва. 4. Підвищення цінової конкурентоспроможності за рахунок підвищення якості продукції.	1. Вхід на національний ринок іноземних інвесторів та продаж земель сільськогосподарського призначення 2. Посилення конкурентної боротьби 3. Зростаючі вимоги споживачів 4. Зміна смаків і потреб покупців
Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Наявність достатнього виробничого потенціалу. 2. Високий ступінь використання наявних потужностей. 3. Наявність кваліфікованих спеціалістів. 4. Одержання економії від зростання обсягу виробництва.	1. Відсутність ефективної системи управління маркетинговим комплексом. 2. Низька мобільність виробництва відповідно до змін кон'юнктури ринку. 3. Низька ефективність управління збутовою та логістичною системами. 4. Порівняно середній рівень маркетингу.

Слабкими сторонами управління конкурентоспроможністю «Підприємства» є відсутність ефективної моделі формування системи маркетингового управління, низька мобільність виробництва відповідно до змін кон'юнктури ринку та низька ефективність управління збутовою та логістичною

системами, порівняно середній рівень маркетингу, неефективна структура управління підприємством.

Основними заходами для зростання ефективності маркетингового управління конкурентоспроможністю є: створення маркетингового відділу з метою аналізу ринку та формування попиту й стимулювання збуту продукції підприємства; формування та реалізація стратегії удосконалення маркетингового управління конкурентоспроможністю, оптимізація каналів розподілу продукції з одночасним удосконаленням логістичної системи; підвищення якості продукції; застосування інноваційних досягнень у техніці, технологіях, системі управління маркетинговим потенціалом господарства.

Висновки до розділу 2

У другому розділі «Оцінка існуючої системи маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства» здійснено організаційно-економічну оцінку діяльності господарства та показників ефективності маркетингового управління його конкурентоспроможністю:

1. Проведений аналіз ефективності господарської діяльності свідчить, що господарство у звітному році збільшило виручку від реалізації продукції і послуг на 15645,3 тис. грн (58,8 %), а прибуток становив у звітному році 12656 тис. грн. Загальний коефіцієнт ліквідності у 2022 р. зріс, що свідчить про покращення фінансового стану господарства. Рентабельність господарства у 2022 р. порівняно з 2020 р. зросла на 8,1 %.

2. Більша частина виробленої продукції реалізується переробним підприємствам. Зокрема, зернові і зернобобові – 78,8 %, соняшник – 91,4 %, соя – 89,4 %.

3. Як показав аналіз ефективності маркетингового управління конкурентоспроможністю слабкими сторонами «Підприємства» є: низька ефективність збутової політики господарства, відсутність маркетингового комплексу управління виробництвом, що є причиною низької конкурентоспроможності продукції.

4. Основними заходами, на які мають бути спрямовані сили підприємства для покращення ефективності системи маркетингового управління конкурентоспроможністю мають бути:

- розробка маркетингового комплексу господарства;
- підвищення якості виробництва продукції;
- оптимізація каналів збуту сільськогосподарської продукції;
- використання логістичного підходу в управлінні збутовою політикою;
- інтенсифікація зусиль щодо просування продукції на ринок.

Запропоновані напрями реалізації стратегії удосконалення маркетингового управління конкурентоспроможністю сприятимуть підвищенню ефективності діяльності «Підприємства», зростанню якісних показників та конкурентної позиції господарства.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЇ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Удосконалення управління якістю та ціновою конкурентоспроможністю продукції підприємства

Маркетингове управління конкурентоспроможністю «Підприємства» зосереджується на управлінні товарною, ціновою, збутовою та політикою просування на стратегічних часових інтервалах. Цей процес управління досягається завдяки чітко розробленій системі менеджменту, чіткому визначенню конкретних бізнес-цілей на кожен період, виявленню загроз та розробці заходів щодо їх усунення, регулюванню використання землі, робочої сили, обладнання та техніки, а також створенню системи реагування на ринкові зміни в умовах виробництва.

На основі результатів проведеного оцінювання показників внутрішнього та зовнішнього середовища сільськогосподарського підприємства, враховуючи стратегічні цілі розвитку «Підприємства» розроблено матрицю формування стратегії удосконалення маркетингового управління конкурентоспроможністю господарства (див. рис. 3.1).

Товарна політика	Цінова політика
Підвищення якості виробництва продукції підприємства. Використання сучасних технологій при виробництві продукції рослинництва. Вирощування високоврожайних сортів рослин.	Постійний моніторинг цін на продукцію на аграрному ринку. Підвищення цінової конкурентоспроможності продукції підприємства.
Збутова політика	Політика просування
Оптимізація каналів збуту продукції. Застосування логістичного підходу в управлінні збутовими процесами. Вихід на нові ринки збуту.	Удосконалення політики просування через отримання наукових консультацій. Інтенсифікація зусиль щодо реалізації політики просування продукції.

Рис. 3.1. Поле формування стратегії удосконалення маркетингового управління конкурентоспроможністю «Підприємства», 2024-2026 рр.

Поле стратегічних дій для удосконалення стратегії маркетингового управління конкурентоспроможністю господарства розділено на чотири основні напрями: товарна, збутова, цінова політика та політика просування. Кожен напрям передбачає комплекс маркетингових задач, що забезпечить формування ефективної стратегії управління конкурентоспроможністю «Підприємства» та підвищення її ефективності.

Наступним етапом є розробка стратегії маркетингу та управління конкурентоспроможністю фермерського господарства на основі визначених цілей та напрямків розвитку з урахуванням поточної конкурентної позиції (на місцевому ринку), наявних конкурентних переваг, поточного стану галузі, перспектив розвитку та рівня конкуренції (див. рис. 3.2).

Галузь рослинництва	Конкурентна стратегія	Основна ціль	Основні стратегічні напрями
слабка конкурентна позиція		підвищення конкурентоспроможності продукції	Підвищення якості виробництва продукції рослинництва, підвищення кваліфікації працівників
Технічні культури	впровадження інновацій		
сильна конкурентна позиція		формування ефективної системи збуту	Удосконалення маркетингового комплексу, розширення каналів збуту, оновлення сортів рослин
Зернові культури	негайного реагування на потреби ринку		

Рис. 3.2. Стратегія маркетингового управління конкурентоспроможністю «Підприємства», 2024-2026 рр.

З даних рис. 3.2 бачимо, що стратегічними цілями для вирощування технічних культур є впровадження інновацій, а для зернових культур – негайного реагування на потреби ринку, що мають бути підкріплені виробництвом якісної продукції. За рахунок цього вдасться забезпечити у

достатній кількості населення якісною продукцією й підвищити рівень конкурентоспроможності продукції підприємства.

Стратегічний напрям розвитку господарства може бути використаний в іншому порядку, оскільки конкурентна позиція і темпи нарощування переваг є відносними показниками, які визначають його здатність організувати високоефективне виробництво в порівнянні з конкурентами. Тепер, коли сформовано систему маркетингового управління конкурентоспроможністю продукції, стратегічні цілі та напрями розвитку, можна переходити до її реалізації та встановлення її економічної доцільності.

При виборі технологій для сільськогосподарського виробництва необхідно оцінювати економічні показники, які підтверджують або спростовують доцільність їх застосування [31, с. 19]. У рослинництві доведено, що перехід від традиційних до прогресивних технологій сприяє підвищенню врожайності та економії людських і матеріальних ресурсів (див. табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Показники ефективності впровадження нових технологій вирощування у
«Підприємства», 2024-2026 рр.**

Показники	Урожайність, ц/га	Затрати праці, люд.-год/га	Затрати пального, л/га
Пшениця озима			
Існуюча технологія	52,8	23,7	68,1
Енергозберігаючі технології	65,0	14,9	32,2
Енергозберігаючі технології у % до існуючої	123,1	62,9	47,3
Кукурудза на зерно			
Існуюча технологія	58,7	5,2	59
Енергозберігаючі технології	70	2,5	50
Енергозберігаючі технології у % до існуючої	119,3	48	85
Економічний ефект при використанні енергозберігаючих технологій при виробництві пшениці озимої та кукурудзи на зерно			
Всього	х	2464	8616

Виходячи з даних табл. 3.1, використання ресурсозберігаючих технологій при вирощуванні озимої пшениці та кукурудзи на зерно дозволить отримати економію затрат праці – 2464 люд.-год. та затрат пального – 8616 л.

Управління якістю є складовою товарної політики підприємства. У рослинництві якісним та кількісним показником є урожайність продукції, що залежить від сортів, що вирощуються та технологій. Для підвищення урожайності у «Підприємства» Миргородського району необхідним є впровадження нових сортів пшениці озимої та кукурудзи на зерно. Пропонуємо запровадити новий сорт пшениці озимої Подолянка, що поєднує у собі багато господарсько-цінних ознак: високу врожайність, якість зерна та стійкість проти хвороб, посухи, що в умовах нестабільних природних умов, зменшує ризик втрати врожаю. Середня урожайність сорту становить 82,5 ц/га. По кукурудзі пропонується вирощувати гібрид ДБ Хотин, середня врожайність якого становить 96,0 ц/га. У перший рік використання пропонується засіяти новими сортами та гібридами 280 га пшениці озимої і 240 га кукурудзи на зерно відповідно.

Визначимо резерви збільшення валового збору у рослинництві у 2023 р. за рахунок впровадження нових сортів та гібридів сільськогосподарських культур у «Підприємства» Миргородського району (див. табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Резерви зростання валового збору продукції рослинництва
за рахунок посіву насіння вищої репродукції у «Підприємства», 2023 р.**

Продукція	Посівна площа, га	Врожайність, ц/га		Резерви збільшення, ц (+)	
		фактична	планова	ц (+)	
				з 1 га	з усієї площі
Пшениця озима	280	52,8	82,5	+29,7	+8316
Кукурудза на зерно	240	58,7	96,5	+37,8	+9072
Всього	520	х	х	х	+17388

Очікувана урожайність пшениці озимої вищої репродукції, яким буде засіяна площа становитиме 82,5 ц/га, у результаті виробництва продукції збільшиться на 8316 ц.

Вирощування нового гібриду кукурудзи на зерно з урожайністю 96,5 ц/га забезпечить зростання виробництва продукції на 9072 ц. Загальний резерв збільшення валового виробництва становитиме 17388 ц.

Основні заходи з реалізації пропонованої стратегії маркетингового управління конкурентоспроможністю «Підприємства» у 2023 р. будуть пов'язані з удосконаленням маркетингово комплексу господарства.

Таким чином, основними завданнями при розробці стратегії маркетингового управління конкурентоспроможністю продукції «Підприємства» є ефективне управління товарною, ціновою, збутовою політикою та підвищення ефективності політики просування підприємства.

3.2. Удосконалення збутової політики та політики просування підприємства в контексті забезпечення конкурентоспроможності

«Підприємства» має налагоджені канал збуту та здійснює поставки власним транспортом, орієнтуючись на міста та селища міського типу Полтавської області.

Здійснимо вибір оптимального варіанту доставки пшениці озимої зі складів «Підприємства», використавши транспортну задачу моделі лінійного програмування, що мають наступну дислокацію: 1 склад – с. Кротівщина Миргородського району, 2 склад – с. Лукаші Миргородського району, 3 склад – с. Скибівщина Миргородського району до пунктів споживання: ПП «Миргородський комбікормовий завод» м. Миргород, ТОВ «Великобагачанський комбікормовий завод», селище Багачка, «Крупорушка» м. Миргород, ТОВ «Хорольський завод дитячого харчування» м. Хорол, з врахуванням наявного обсягу озимої пшениці на складах (1 склад – 630 т, 2 склад – 520 т, 3 склад – 510 т) та обсягу замовлення (ПП «Миргородський комбікормовий завод» – 250 т, ТОВ «Великобагачанський комбікормовий

завод» – 800 т, «Крупорушка» м. Миргород – 330 т, ТОВ «Хорольський завод дитячого харчування» м. Хорол – 280 т).

Модель задачі оптимізації транспортних потоків «Підприємства» подана у додатку Е.

Таблиця 3.3

**Оптимізація транспортного потоку «Підприємства»
Миргородського району, 2024 р., ткм**

«Підприємства»	Споживачі	ПП «Миргородський комбикормовий завод»	ТОВ «Великобагачанський комбикормовий завод»	«Крупорушка» м. Миргород	м. Хорол ТОВ «Хорольський завод дитячого харчування»
Склад 1	630,0	0,0	575,1	49,2	5,7
Склад 2	520,0	0,0	0,0	261,9	258,1
Склад 3	510,0	250,0	224,9	18,9	16,2
Факт		250,0	800,0	330,0	280,0
Замовлення		250,0	800,0	330,0	280,0
Склад 1	630	39	33	13	16
Склад 2	520	42	31	10	13
Склад 3	510	37	36	16	19
Всього	46730,0	23792,0	18058,7	2375,2	2504,1

Отже, провівши розрахунок транспортного потоку (додаток Ж) визначили, що мінімальний вантажообіг перевезень у «Підприємства» при дотриманні всіх вимог становитиме 46730 ткм.

Запропонований методичний підхід дозволяє визначити економічну ефективність процедури оптимізації. Вона виражається у вигляді транспортного виграшу, тобто потенційного скорочення маршруту транспортування продукції порівняно з початковою транспортною схемою. Для трьох сформованих кільцевих маршрутів транспортний виграш склав 103,0 км. При тарифі на перевезення у середньому 42 грн/км, загальна економія затрат складає 4326,0 грн.

Організація ефективних каналів просування сільськогосподарської продукції є важливою умовою для прибуткового господарювання. Багато

підприємств створюють для реалізації своєї продукції власні канали збуту (торгові точки) і займаються обслуговуванням споживачів. Розширення каналів збуту сільськогосподарської продукції є одним з важливих завдань стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства [32, с. 65]. Проаналізуємо використання такого каналу реалізації продукції, як продаж через зернотрейдера продукції господарства.

Пропонуємо реалізувати додатковий валовий збір озимої пшениці та кукурудзи на зерно через новий канал реалізації – зернотрейдера в Полтавській області ТОВ СП «НІБУЛОН». Ціна реалізації пшениці озимої 3 класу у Ромоданівській філії становить 4325,0 грн/т, кукурудзи на зерно – 4380,0 грн/т.

Таблиця 3.4

Резерв зростання доходу від реалізації продукції «Підприємства» через зернотрейдера ТОВ СП «НІБУЛОН», 2024 р.

Продукція	Додатковий валовий збір, т	Ціна реалізації, грн/т	Дохід від реалізації, тис. грн
Пшениця озима 3 класу	831,6	4325,0	3696,7
Кукурудза на зерно	907,2	4380,0	3973,5
Всього	1738,8	х	7670,2

Реалізація додаткового збору озимої пшениці та кукурудзи на зерно через зернотрейдера забезпечить зростання доходу підприємства на 7670,2 тис. грн.

Одним із критеріїв підвищення конкурентоспроможності є удосконалення політики просування продукції господарства. З цією метою пропонуємо укласти договір на надання консультаційних послуг з кафедрою маркетингу Полтавського державного аграрного університету на три роки. Зразок договору наведено у додатку 3.

Предметом договору буде розробка стратегії просування підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності. Цілями стратегії просування буде формування сприятливого іміджу та розробка фірмового стилю господарства; розробка заходів стимулювання збуту; проведення рекламної

кампанії; формування зв'язків з громадськістю. План надання консультаційних послуг щодо формування стратегії просування господарства для підвищення його конкурентоспроможності наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

**План надання консультаційних послуг кафедрою маркетингу для
формування стратегії просування «Підприємства», 2024-2026 рр.**

Складові стратегії просування	Напрями реалізації		
	2024 р.	2025 р.	2026 р.
Розробка фірмового стилю	розробка логотипу, фірмових бланків, конвертів, візиток	розробка рекламної та сувенірної продукції	розробка рекламної та сувенірної продукції
Формування позитивного іміджу	удосконалення внутрішнього іміджу та корпоративної культури	удосконалення зовнішнього іміджу	розробка заходів для покращення іміджу
Розробка заходів стимулювання збуту	формування знижок та спеціальних пропозицій	формування знижок та спеціальних пропозицій	формування знижок та спеціальних пропозицій
Проведення рекламної кампанії	створення сторінки в соціальних мережах та запуск таргетованої реклами	створення лендингу та запуск рекламної кампанії	розробка медійного плану
Формування зв'язків з громадськістю	розробка PR заходів	розробка PR заходів	розробка PR заходів

Розробка фірмового стилю передбачає підбір відповідних шрифтів для логотипів, слоганів, корпоративних документів і рекламної продукції, вибір загальної колірної гами і створення макетів для корпоративної атрибутики (наприклад, візиток, фірмових конвертів, бланків). Для господарства формування фірмового стилю включатиме: розробку логотипу, фірмових бланків, конвертів, візиток, а також розробку рекламної та сувенірної продукції. Це забезпечить зростання пізнаваності господарства та довіри до нього.

Імідж господарства є важливим фактором його успіху, оскільки він впливає на сприйняття клієнтів, інвесторів та широкої громадськості. Внутрішній позитивний імідж сприяє зменшенню плинності кадрів та витрат пов'язаних з цим процесом. Зовнішній імідж формує лояльне ставлення споживачів до продукції, а також пайовиків.

Стимулювання збуту в стратегії просування – це система інструментів стимулювання, спрямована на отримання відгуку від потенційних споживачів на різні заходи у межах маркетингової стратегії підвищення конкурентоспроможності господарства. Сюди можна віднести різні знижки, заохочення для постійних клієнтів та надання гарантій.

Рекламна кампанія – це серія рекламних заходів, розроблених відповідно до маркетингової програми, спрямованих і розрахованих на те, щоб викликати відповідну реакцію споживачів продукції, які представляють відповідний сегмент ринку і сприяють досягненню стратегічних або тактичних цілей виробника.

Зв'язки з громадськістю – це сприяння взаєморозумінню і добрим відносинам між окремими особами та організаціями та іншими людьми, групами і суспільством в цілому шляхом поширення роз'яснювальних матеріалів, поліпшення обміну інформацією та оцінки реакції громадськості.

Розрахуємо витрати на надання консультаційних послуг кафедрою маркетингу для розробки стратегії просування господарства у наступній таблиці.

Таблиця 3.6

Бюджет надання консультаційних послуг кафедрою маркетингу для формування стратегії просування «Підприємства», 2024-2026 рр., тис. грн

Складові стратегії просування	Витрати на розробку стратегії		
	2024 р.	2025 р.	2026 р.
Розробка фірмового стилю	8,0	7,0	7,0
Формування позитивного іміджу	6,0	6,0	4,0
Розробка заходів стимулювання збуту	4,0	4,0	4,0
Проведення рекламної кампанії	8,0	8,0	8,0
Формування зв'язків з громадськістю	6,0	6,0	6,0
Всього	32,0	31,0	29,0

Таким чином, витрати на надання консультаційних послуг кафедрою маркетингу для «Підприємства» становитимуть у 2024 р. – 32,0 тис. грн, 2025 р. – 31,0 тис. грн, 2026 р. – 29,0 тис. грн. Загальні сумарні витрати на весь період складуть 92,0 тис. грн.

Узагальнено запропоновані напрями стратегії маркетингового управління конкурентоспроможністю «Підприємства» Миргородського району у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Напрями формування стратегії маркетингового управління конкурентоспроможністю «Підприємства», 2024-2026 рр.

Складова маркетингового комплексу	Результат від впровадження
Товарна політика	- використання ресурсозберігаючих технологій забезпечить економію затрат праці – на 2464 люд.-год; затрат пального – 8616 л. - вирощування нових сортів та гібридів забезпечить збільшення валового збору озимої пшениці на 8316 ц, кукурудзи на зерно – на 9072 ц.
Цінова політика	- підвищення якості продукції сприятиме реалізації її за вищими цінами та зростанню її конкурентоспроможності на ринку.
Збутова політика	- реалізація додаткового збору продукції за новими каналами збуту (через ТОВ СП «НІБУЛОН») забезпечить додатковий дохід у сумі 7670,2 тис. грн. - оптимізація транспортних потоків сприятиме зменшенню вантажообігу на 46730 ткм, оптимізацію маршруту на 103 км та економію у розмірі 4326,0 грн.
Політика просування	- надання консультаційних послуг кафедрою маркетингу для «Підприємства» щодо розробки стратегії просування забезпечить покращення іміджу господарства та його пізнаваності, а проведення рекламної кампанії – зростання попиту на продукцію господарства. - витрати на надання консультаційних послуг за весь період складуть 92,0 тис. грн.

Запропоновані напрями формування стратегії маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства забезпечать: на оперативному рівні управління – підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу; на тактичному рівні – підвищення ефективності діяльності підприємства; на стратегічному рівні – підвищення його конкурентоспроможності.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі «Стратегії удосконалення маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства» розглянуто напрями удосконалення

товарної, цінової, збутової політики та політики розподілу «Підприємства» Миргородського району.

1. Удосконалення товарної політики передбачає заходи щодо покращення якості продукції, зокрема, використання ресурсозберігаючих технологій, що забезпечить економію затрат праці – на 2464 люд.-год; затрат пального – 8616 л. Крім того, пропонується вирощувати новий сорт пшениці озимої Подолянка та гібрид кукурудзи на зерно ДБ Хотин, що забезпечить зростання валового збору продукції: озимої пшениці на 8316 ц, кукурудзи на зерно – на 9072 ц.

2. Підвищення якості продукції сприятиме реалізації її за вищими цінами та зростанню її конкурентоспроможності на ринку.

3. Покращення збутової політики підприємства полягає в оптимізації транспортного потоку продукції підприємства, зокрема оптимізований маршрут поставок озимої пшениці забезпечить підприємству зменшення вантажообігу на 46730 ткм, оптимізацію маршруту на 103 км та економію у розмірі 4326,0 грн. Реалізація додаткового валового збору пшениці озимої та кукурудзи на зерно через новий канал збуту (ТОВ СП «НІБУЛОН») забезпечить додатковий дохід у сумі 7670,2 тис. грн.

4. Укладання договору на надання консультаційних послуг з кафедрою маркетингу ПДАУ щодо розробки стратегії просування господарства забезпечить: розробку фірмового стилю, формування позитивного іміджу, стимулювання збуту продукції та формування зв'язків з громадськістю. Загальні витрати на отримання консультаційних послуг складуть 92,0 тис. грн на весь період.

ВИСНОВКИ

Досягнутий рівень ефективності стратегічного маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства характеризується показниками товарної, цінової, збутової політики та політики просування господарства.

На основі проведеного дослідження у «Підприємства» Миргородського району можна зробити наступні висновки:

1. Предметом діяльності досліджуваного господарства є вирощування зернових та технічних культур.
2. Площа сільськогосподарських угідь підприємства становить 1099 га, у тому числі ріллі – 1054 га.
3. Чисельність працівників, зайнятих у рослинництві, у звітному році становила 18 осіб.
4. Вартість основних засобів господарства у 2022 р. порівняно з 2020 р. зменшилась на 8,75 % і становила у 2022 р. – 44693 тис. грн.
5. Підприємство має зерново-технічний напрям спеціалізації. Рівень спеціалізації господарства середній (коефіцієнт спеціалізації становить 0,24).
6. Виробництво валової продукції у звітному році збільшилось на 15721,1 тис. грн або 63,5 %, у тому числі на 100 га сільськогосподарських угідь виробництво валової продукції зросло на 1531 тис. грн (71,2 %), на одного середньорічного працівника – на 1069,7 тис. грн (90,8 %).
7. Виручка від реалізації продукції і послуг у 2022 р. збільшилась на 15645,3 тис. грн (58,8 %), а прибуток становив у звітному році 12656 тис. грн. Загальний коефіцієнт ліквідності у 2022 р. зріс, що свідчить про покращення фінансового стану господарства. Рентабельність господарства у 2022 р. порівняно з 2020 р. зросла на 8,1 %.
8. Більша частина виробленої продукції реалізується переробним підприємствам. Зокрема, зернові і зернобобові – 78,8 %, соняшник – 91,4 %, соя – 89,4 %.

9. Як показав аналіз показника ефективності маркетингового управління конкурентоспроможністю слабкими сторонами «Підприємства» є: відсутність ефективної моделі формування системи маркетингового управління, низька мобільність виробництва відповідно до змін кон'юнктури ринку та низька ефективність управління збутовою та логістичною системами.

На основі проведеного дослідження ми пропонуємо використовувати стратегію маркетингового управління конкурентоспроможністю за наступними напрямками розвитку «Підприємства» Миргородського району:

1. Удосконалення товарної політики передбачає заходи щодо покращення якості продукції, зокрема, використання ресурсозберігаючих технологій, що забезпечить економію затрат праці – на 2464 люд.-год; затрат пального – на 8616 л.

2. Крім того, пропонується вирощувати новий сорт пшениці озимої Подолянка та гібрид кукурудзи на зерно ДБ Хотин, що забезпечить зростання валового збору продукції: озимої пшениці на 8316 ц, кукурудзи на зерно – на 9072 ц. Підвищення якості продукції сприятиме реалізації її за вищими цінами та підвищенню її цінової конкурентоспроможності.

3. Покращення збутової політики підприємства полягає в оптимізації транспортного потоку продукції підприємства, зокрема оптимізований маршрут поставок озимої пшениці забезпечить підприємству зменшення вантажообігу на 46730 ткм, оптимізацію маршруту на 103 км та економію у розмірі 4326,0 грн.

4. Реалізація додаткового валового збору пшениці озимої та кукурудзи на зерно через новий канал збуту (ТОВ СП «НІБУЛОН») забезпечить додатковий дохід у сумі 7670,2 тис. грн.

5. Укладання договору на надання консультаційних послуг з кафедрою маркетингу ПДАУ щодо розробки стратегії просування господарства забезпечить: розробку фірмового стилю, формування позитивного іміджу, стимулювання збуту продукції та формування зв'язків з громадськістю. Загальні витрати на отримання консультаційних послуг складуть 92,0 тис. грн на весь період.